

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

_____ (підпис)

« ____ » _____ 2017 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”
за магістерською програмою професійного спрямування
“Економіка, планування та управління бізнесом”
на тему: «Економічне обґрунтування стратегічного розвитку
підприємства (на прикладі ПАТ «Страхова компанія «ІНТО»)»

Виконавець:

студентка VI курсу, групи б
Жбанкова Анастасія
Михайлівна

_____ (підпис)

Науковий керівник:

д. е. н., професор
Балджи Марина Дмитрівна _____
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність стратегічного розвитку підприємства.....	6
1.2. Класифікація стратегій розвитку підприємства.....	13
1.3. Фактори, принципи і процес розробки стратегій.....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПАТ «СК «ІНТО»	27
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства	27
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства.....	33
2.3. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства..	42
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПАТ «СК «ІНТО» ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ	48
3.1. Визначення пріоритетних напрямів розробки стратегії.....	48
3.2. Економічне обґрунтування плану заходів щодо формування стратегії розвитку ПАТ «СК «ІНТО».....	58
3.3. Використання зарубіжного досвіду Інтернет-страхування в ПАТ «СК «ІНТО».....	62
ВИСНОВКИ	71
Список використаних джерел	74

ВСТУП

Актуальність теми. Складні умови господарювання, зміни в техніці та технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних менеджерів всіх рівнів управління нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Життєва необхідність у використанні стратегічного управління, як одного з найефективніших і найпрогресивніших засобів управління організацією, спонукається розвитком ринкових відносин, позитивним зрушенням в економіці України, зростаючою конкуренцією на будь-якому ринку.

Ринкове середовище і посилююча конкуренція змушує кожне підприємство шукати нові, більш ефективні методи оцінки стратегії розвитку підприємства, які повинні гарантувати прийнятний рівень обґрунтованості прийнятої стратегії, як для власників підприємства і можливих інвесторів, що забезпечують достатність фінансових і матеріальних ресурсів, так і для керівників всіх рівнів, від яких, залежить ефективність їх використання.

Перспективні конкурентні можливості відкриваються для будь-якого підприємства в будь-якій ситуації, але для того, щоб ними скористатися необхідно мати власну стратегію розвитку. Особливо значимою є розробка стратегії розвитку для страхових компаній, які функціонують в умовах конкуренції та пропонують споживачам аналогічні товари. Лише ті підприємства, які здатні створити унікальні конкурентні переваги, запропонувати споживачу щось нове, більш повно задовольнити їх потреби, зможуть забезпечити успішне своє функціонування. Теоретичні і методологічні аспекти формування стратегій розвитку підприємств знайшли своє висвітлення у дослідженнях як зарубіжних вчених-економістів: А.Д. Чандлера, І. Ансоффа, Г. Минцберга, М. Портера, так і російських та вітчизняних: В.П. Мікловда, І.Г. Брітченко, Р.А. Фатхутдинов, О.М. Тридіда, З.Є. Шершньової, О.С. Виханського, О.В. Кравченко, В.А. Соколенко, О.В. Раєвневої, Ю.Д. Костіна, Л.Є. Довгань та інших, які у своїх роботах відображають вирішення питань формування стратегічного розвитку

підприємства в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовищ. Водночас, можна відзначити нестачу теоретичних напрацювань щодо формування стратегії розвитку торговельних підприємств з урахуванням досягнень НТП та сучасних вимог споживачів.

Наукова та практична актуальність зазначених питань зумовили вибір теми дослідження, окреслили коло його завдань.

Мета дипломної роботи: економічне обґрунтування стратегії розвитку ПАТ «СК «ІНТО».

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких **завдань:**

- розкрити сутність поняття «стратегія» та її роль в діяльності підприємства;
- визначити місце стратегії розвитку у системі стратегій підприємства;
- розглянути етапи формування стратегії розвитку підприємства;
- дати загальну характеристику діяльності ПАТ «СК «ІНТО»;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «СК «ІНТО»;
- дослідити внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства;
- розробити стратегію розвитку ПАТ «СК «ІНТО» та розрахувати витрати на її реалізацію;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованого заходу щодо стратегічного розвитку підприємства;
- ознайомитися з зарубіжним досвідом впровадження інтернет страхування.

Об'єкт дослідження – процес формування стратегії розвитку ПАТ «СК «ІНТО».

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади формування стратегії розвитку підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у дипломній роботі завдань використовувалися такі методи: структурно-логічного аналізу – при

побудові логіки та структури дослідження; логічної абстракції (теоретичні узагальнення і формування висновків); графічного (для наочного представлення статистичних даних); табличний та групування (при аналізі фінансової діяльності підприємства, формуванні витрат на створення та функціонування магазину, при економічному обґрунтуванні доцільності відкриття магазину); маркетингові: SWOT-аналіз (для оцінки факторів, що впливають на вибір стратегії розвитку підприємства), PEST-аналіз. Для обробки інформації використовувались програми Microsoft Excel, Word та Project Expert (для обґрунтування доцільності реалізації запропонованого проекту щодо вибору стратегії розвитку підприємства).

Інформаційною базою дослідження слугували Закони України, законодавчі та нормативні акти з організації власного бізнесу в Україні у сфері брокерського страхування; наукові публікації та монографічні видання вітчизняних і закордонних учених; матеріали наукових конференцій і досліджень, річні звіти ПАТ «СК «ІНТО», інформаційні ресурси мережі Інтернет, результати власних досліджень автора.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у розробці науково-практичних положень і рекомендацій щодо формування стратегії розвитку ПАТ «СК «ІНТО». За результатами проведеного дослідження були написані тези доповіді на тему «Застосування зарубіжного досвіду медичного страхування в Україні», які опубліковані у збірнику V Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та планування бізнесу в сучасних умовах: проблемі та шляхи вирішення». Опублікована наукова стаття на тему «Аналіз фінансового-економічного стану ПАТ «СК «ІНТО» у Науковому Віснику ОНЕСУ в №10 за 2017 р.

ВИСНОВКИ

Виконане дослідження дозволило обґрунтувати стратегію розвитку ПАТ «СК «ІНТО», підсумки наведені нижче.

1. Розглянувши зміст понять "стратегія" та "розвиток", можна зробити висновок, що вони тісно пов'язані між собою. Стратегія розвитку підприємства може бути визначена як довгостроковий план, який містить комплекс рішень щодо вибору напрямку розвитку підприємства, визначення його основних цілей, а також моделі дій щодо формування та ефективного використання його потенціалу і дає можливість створення сприятливих внутрішніх та зовнішніх умов для успішного подолання основних стадій розвитку. Стратегія являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей.

2. Виокремлюють такі основні види стратегій: корпоративна, ділова, функціональна, операційна. В свою чергу еталона корпоративна стратегія поділяється на: концентровану, інтегровану та диверсифіковану стратегію росту та стратегію скорочення.

3. При виборі стратегії необхідно враховувати такі фактори: стан галузі й позиція на ній підприємства, цілі підприємства, інтереси і ставлення вищого керівництва, фінансові ресурси підприємства, кваліфікація персоналу, зобов'язання підприємства щодо попередніх стратегій, ступінь залежності від зовнішнього середовища, фактор часу.

4. Була розглянута комплексна характеристика ПАТ «СК «ІНТО», проаналізовані основні економічні та фінансові показники. Компанія спеціалізується на медичному страхуванні та її продуктом продажу є медичні страхові програми для індивідуального та корпоративного страхування.

5. Проведений аналіз фінансової діяльності ТОВ «СК «ІНТО» показав, що незважаючи на те, що ефективність діяльності даного підприємства у 2016 р. трохи погіршилась відносно 2013 р., проте покращилась відносно 2014 и 2015 рр. Позитивною тенденцією є постійне зростання протягом 2014

– 2016 рр. загальної ефективності господарської діяльності та показника рентабельності продукції. Підприємство працює за рахунок власних вкладених, віддача від яких з кожним роком збільшується, при чому можна говорити про фінансову стійкість підприємства. Усі показники фінансової стійкості та ліквідності підприємства відповідають нормативним значенням. Обсяги страхових премій та кількість застрахованих постійно зростають, проте разом з тим постійно зростають витрати та прибуток.

6. Дослідження зовнішнього середовища підприємства шляхом застосування PEST-аналізу показало, що у макросередовищі міститься багато загроз, основними з яких є нестабільне політичне становище, погіршення стану економіки держави та зниження купівельної спроможності населення. Проведений SWOT – аналіз дозволив визначити стратегічні альтернативи стратегії розвитку ПАТ «СК «ІНТО». Базова стратегія – стратегія концентрованого росту компанії ПАТ «СК «ІНТО», яка підкріплена функціональними стратегіями, які забезпечують досягнення загальної стратегії. Підприємству було запропоновано створити нову страхову програму та впровадити Інтернет-страхування. Проведені розрахунки щодо формування витрат на створення та функціонування Інтернет-страхування дозволили визначити суму стартових витрат (65 тис. грн.). Джерелами фінансування є власні кошти.

7. Виконані розрахунки показників економічної ефективності запропонованого заходу щодо стратегічного розвитку ПАТ «СК «ІНТО» показали, що річна виручка від чистих страхових премій складає 2990 тис. грн., чиста теперішня вартість проекту становить 1018 тис.грн., розрахований індекс прибутковості становить 15,662, термін окупності проекту становить 2 місяці і 22 дні, внутрішня норма прибутковості – 27,07%. Отже, даний захід слід вважати доцільним для реалізації. До ризиків медичного страхування було віднесено – незнання стану здоров`я застрахованого.

8. Проаналізовано міжнародний досвід онлайн-страхування. Досвід зарубіжних країн вказує на необхідність розвитку Інтернет-страхування,

оскільки ріст кількості інтернет користувачів та зростання довіри до онлайн систем призводить до різкого збільшення грошових потоків в мережі Інтернет. Позитивними тенденціями функціонування Інтернет-страхування в зарубіжних країнах є: зниження витрат на обслуговування клієнтів; розширення територіального охоплення страховими продуктами; покращення страхової культури; створення можливості самообслуговування; зниження впливу людського фактору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Рассел Л. Акофф. – [М.]: Сирин, 2002. – 255 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Игорь Ансофф. – СПб.: ПитерКом, 1999. – 416 с.
3. Ансофф. И. Стратегический менеджмент : классическое издание / Игорь Ансофф. – Москва: Питер, 2009. – 342 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление / Игорь Ансофф. – М. : Экономика, 2006. – 358 с.
5. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия: монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка – Х.: Издательский Дом “ИНЖЭК”, 2003. – 184 с.
6. Афонин И. В. Управление развитием предприятия: Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены: [учебное пособие] /И. В. Афонин. – М. : ИТК “Дашков и К^о”, 2002. – 380 с.
7. Боумен К. Основи стратегічного менеджменту. М: Юніті, 2003.
8. Василенко В. А. Стратегічне управління: навчальний посібник/В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
9. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский. – [2-е изд.]. – М. : Экономистъ, 2004. – 292 с.
10. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навчальний посібник / Герасимчук В. Г. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
11. Глобальные трансформации и стратегия развития / Под ред. О. Г. Белоруса.– К., 2000. – 147 с.
12. Гмурман В. Е. Руководство к решению задач по теории вероятности и математической статистике / В. Е. Гмурман. – М.: Высшая школа, 2005. – 404 с.

13. Горемыкин В.А. Экономическая стратегия предприятия. Учебник /В.А. Горемыкин, О. А. Богомолов. – М.: Информационно-издательский дом “Филинь”, Рилант, 2001. – 506 с.
14. Зуб А.Т. Системный стратегический менеджмент: методология и практика /А. Т. Зуб, М. В. Локтионов – М.: Генезис, 2001. – 752 с.
15. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ / Б. Карлоф. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.
16. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. Учебник для Вузов /М. И. Круглов. – М.: Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.
17. Любанова Т.П. Стратегическое планирование на предприятии: Учебное пособие / Т. П. Любанова, Л. В. Мясоедова, Ю. А. Олейникова. – М.: “Издательство ПРИОР”, 2001. – 272 с.
18. Минцберг Г. Школы стратегий / Минцберг Г., Альстренд Б., Лемпел Дж. ; [пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского]. – СПб. : Издательство "Питер", 2000. – 336 с.
19. Никешин С.Н. Внешняя среда экономических систем / С.Н. Никешин. – СПб.: Изд-во “Два-Три”, 1994. – 99 с. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова// Русская академия наук – М.: Азбуковник, 1998. – 944 с.
20. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія / В. В. Пастухова. – К.: Київ. НТЕУ, 2002. – 302 с.
21. Писарчук О.В. Визначення структурної основи процесу розвитку підприємства / О. В. Писарчук // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. - 2003. - № 608. – С. 70-72.
22. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи :монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим – Х. : Видавничий Дім “ІНЖЕК”, 2003. – 328 с.
23. Попов С. А. Стратегический менеджмент: Видение – важнее, чем знание : [учеб. пособие] / С. А. Попов. – М. : Дело, 2003. – 352 с.

24. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – [2-е изд.]. – М.: АльпинаБизнесБукс, 2006. – 454 с.
25. Пушкарь А. И. Стратегическое управление развитием предприятия / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед // Бизнес-Информ. – 1999. – № 11-12. – С. 124-129.
26. Рач В. А. Стратегический потенциал предприятия в условиях новой экономики / В. А. Рач // Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. праць. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2002. – № 1(4). – С. 5-9.
27. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : [учебник для вузов] / А .А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; [пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой]. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
28. Тридед О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічногорозвитку підприємства : монографія / О. М.Тридід. – Харків : ХДЕУ, 2002. – 364с.
29. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие /Р. А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – 304 с.
30. Хаксевер К. Управление и организация в сфере услуг / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. Рассел, Р. Мердик; [пер. с англ. под ред. В. В. Кулибановой]. – СПб.: Питер, 2002. – 752 с.
31. Чандлер А. Стратегия и структура / А. Чандлер. – М.: Мир, 1988. – 464 с.
32. Шершньова З. Э. Стратегічне управління [навч. посібник] /З. Э. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
33. Экономика предприятия: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Г.Мельника – Сумы: ИТД “Университетская книга”, 2002. – 632 с.
34. Офіційний сайт компанії Into-Sana. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://into-sana.ua>
35. Статут ПАТ «СК «ІНТО»

36. Звіт про фінансовий стан
37. Ефремов. В.С. Стратегія бізнесу. Концепції та методи планування: учбовий посібник. - К: «Фінпрес» 2002.-256с.
38. Гениберг Т.В. Сущность и методические основы разработки финансовой стратегии фирмы/ Т.В. Гениберг, Н.А. Иванова, О.В. Полякова // Научные записки НГУЭУ. — 2009. — № 4.
39. Operkent A. Global Economy & Electronic Commerce/ A. Operkent – London: Business School Press, 1999
40. Базилевич В.Д. Страхування: Підручник./ В.Д. Базилевич –К.:Знання, 2008. – 1019 с.
41. Орлов А., Ананьев А. Во Всемирной Торговой Организации нет согласия по электронной торговле/А. Орлов, А. Ананьев //Business. –М., 2001. – № 1–2.
42. Расшивалов Д. Посередницькі послуги у страхуванні / Д. Расшивалов // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. – Київ, 2008. – Вип. 106. – С. 35-37.DOI: dx.doi.org/10.17721
43. Ринок фінансових послуг: навч. посіб. / С.В. Науменкова, С.В. Міщенко та ін. – К.: Знання, 2010. – 532 с.
44. Kirzner I. Competition and Entrepreneurship / Kirzner I. – Chicago,1973. – 523 p.
45. Wholesale distribution of internet-insurance for human use //Official Journal of the European Communities EN – L113 – 30.04.1992 – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/oj/direct-access.html>.
46. Wall Street Journal [Електронний ресурс].Режим доступу:<http://online.wsj.com/sandbox/archive/admin/>
47. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення: монографія / [В. П. Мікловда, І. Г. Брітченко, Н. Ю. Кубіній, Ю. О. Дідович]. – Полтава : ПУЕТ, 2013. - 218 с.

48. Кравченко О. В. Поняття стратегії розвитку підприємства [Текст] / О. В. Кравченко // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2013. – № 1(22). – С. 267-272.
49. Соколенко В. А. Сутність та види стратегії розвитку [Текст] / В. А. Соколенко, О. М. Бондаренко // Вісник НТУ «ХПІ». – 2015. – № 53(1162). – С. 70 – 74.
50. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: Монографія [Текст] / О. В. Раєвнева. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 496 с.
51. Костін Ю. Д. Визначення місця стратегії розвитку в класифікації стратегій [Текст] / Ю. Д. Костін, Ю. А. Левицький // Вісник економічної науки України. – 2011. - №2. – С. 60-63.
52. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навч. посібник [Текст] / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П.Артеменко – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.
53. Балджи М. Д. Економічний ризик та методи його вимірювання: навч. посібник [Текст] / М. Д. Балджи. – Харків: Промарт, 2015. – 300 с. 66.
54. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч.посіб. / [М. Д. Балджи, В. А. Карпов, А. І. Ковальов та ін.]. – Одеса : ОНЕУ, 2013. – 670 с.